Материалы научно-практической конференции “Ресурсосбережение. Эффективность. Развитие”. – Донецк: ДонНТУ, 2016. – 373 с.

## ОСОБЕННОСТИ ВНУТРИОРГАНИЗАЦИОННОГО ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ ОГРАНИЧЕННЫХ РЕСУРСОВ

**Бодякова О.М.**

**Научный руководитель к.гос.упр., доц. Шумаева Е.А.**

*Донецкий национальный техническийуниверситет*

Каждая организация обладает различными ресурсами для выполнения своих функций и одни из самых важных ресурсов организации­–человеческие ресурсы. В современном мире изменения происходят очень быстро, вследствие чего возникает проблема приспособления работников организации к ним. И задача любой компании состоит в том, что необходимо не только выжить, но и оставаться конкурентоспособной как можно дольше. Успех предприятия напрямую зависит от эффективности работы его сотрудников, и работа высококвалифицированного персонала является залогом успеха достижения целей организации.

Теоретическим исследованием по вопросам профессионального обучения персонала посвящены работы таких авторов, как: Э. Мэйо и Ф. Ротлизбергер, М. Партер, П. Друкер, Р. Кантер, К. Бланшир, Г. Пинто и др.

Внутрифирменная система обучения персонала – это система подготовки персонала, которая осуществляется непосредственно на базе компании или в корпоративных учебных центрах, и строится с учетом решения проблем, специфичных для конкретной организации, с привлечением собственных или внешних преподавателей. Целями обучения являются: обеспечение сотрудников знаниями и умениями, необходимыми для качественного выполнения трудовых функций; поддерживание профессиональногоуровеня персонала и ознакомление его с современными достижениями технологии, изменениями социально-экономической обстановки и правовых условий; подготовка сотрудников к возможному замещению ими коллег во время отпуска, болезни, командировки и в случае увольнения; обеспечениевыполнения требований, предъявляемых действующим законодательством, контролирующими (лицензирующими, сертифицирующими) органами, поставщиками, клиентами и т.д.Процесс постановки целей для организации внутрифирменного обучения предлагается построить на основе следующих положений: цели должны служить ориентиром при разработке содержания учебных программ; четкая постановка целей обучения позволяет лучше и точнее определить требования к обучающимся; ясно сформулированные цели обучения помогают преподавателю и организаторам лучше понять, на что должны быть направлены основные усилия, то есть выделить основные приоритеты в обучении; цели обучения служат основой для последующей оценки эффективности учебных программ, курсов, семинаров; четкая постановка целей обучения позволяет обеспечить лучшее соответствие между потребностью в обучении и содержанием обучения. При этом, цели, преследуемые при обучении персонала, должны быть тесно увязаны с целями организации.[1]

Внутрифирменное обучение – особая сфера подготовки взрослых людей, в которой, как правило, учебные программы создаются специально для конкретного предприятия и ориентированы на развитие персонала и подготовку его к изменениям в организации, что требует значительных затрат. В связи с особенностями целевой аудитории, на которую направленно внутрифирменное обучение, политика обучения формируется с использованием следующих основных типов программ: тренинги; программированное обучение; учебная дискуссия; сase-study; деловые и ролевые игры.

С целью повышения эффективности использования человеческих ресурсов на предприятии в условиях ограничений, руководство должно пользоваться рядом рекомендаций в своей деятельности, а именно: пересмотреть систему мотивации для сотрудников (даже в самые трудные и кризисные периоды работники должны получать оговоренную сумму, осознавать свою ценность для организации); сотрудники должны досконально знать исчерпывающую информацию о своем предприятии, а также механизм получения прибыли (знания работников не должны ограничиваться узким кругом их обязанностей); в общении с каждым из сотрудников стоит руководствоваться уважением для сохранения их лояльности организации.

В настоящее время можно выделить несколько подходов к внутрифирменному обучению персонала организации, в условиях их ограниченности, основанные на системном подходе к обучению, а именно, «сохраняющее» и «инновационное» обучение персонала; экспертный и процессуальный подходы; традиционное и интегрированное обучение. Тот или иной подход к обучению выбирается руководством компании в зависимости от поставленных целей существующих элементов системы внутрифирменного обучения персонала.[2]

В условиях ограниченности человеческих ресурсов важно использовать оценку эффективности обучения. Показатели для такой оценки можно рассчитать с помощью системы ключевых показателей эффективности (КПЭ), являющейся расширенной четырехуровневой моделью Киркпатрика. Оценка отдачи на инвестиции в персонал ROI (Returnofinvestment), популярный в последнее время показатель, применяется практически в любых сферах бизнеса, в том числе и в управлении персоналом. Данный показатель отражает разницу между полученной от программы обучения прибылью (на выходе) и затратами (на входе). Чтобы адекватно оценить эффект от реализованной программы, еще на этапе ее разработки выделяются релевантные показатели (объем продаж, прибыль, производительность труда по отдельным операциям), которые измеряются до и после обучения. При этом зафиксированные изменения переводятся в денежное выражение и суммируются.

Обучение персонала является одним из актуальных вопросов в области управления персоналом, стоящим перед руководством независимо от того, на какой стадии существования находится предприятие. Грамотно спланированная и четко организованная работа по обучению персонала – залог достижения компанией стратегических целей, ее конкурентоспособности, а также готовности к проведению организационных изменений. Оценка эффективности обучения является важным этапом процесса обучения персонала и необходима для того, чтобы установить, какую пользу от обучения работников получает организация, или выяснить, является ли используемая организацией форма обучения эффективной.

**Список литературы:**

1. Шумаєва О.О., Дзюбас Т.В. Проблеми становлення корпоративних університетів в Україні // Зб.н. праць ДонДУУ. Серія «Економіка». Т.XII, вип. 200 «Фінансово-економічні аспекти євроінтеграції України». – Донецьк: ДонДУУ, 2011. – С.327-337.
2. Таланова А.В., Владимиров С.Р. Основные подходы к управлению персоналом организации // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2014. № 2 [Электронный ресурс]. URL: http://ekonomika.snauka.ru/2014/02/3673 (дата обращения: 12.11.2015)